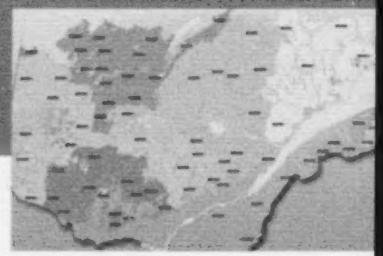

PLAN STRATÉGIQUE DU BUREAU DU FORESTIER EN CHEF

2008 - 2011

Québec

PLAN STRATÉGIQUE DU BUREAU DU FORESTIER EN CHEF

2008 - 2011

Bureau du Forestier en chef
Québec

Rédaction : Bureau du Forestier en chef

Pour des renseignements complémentaires, veuillez vous adresser au :
Bureau du Forestier en chef
845, boulevard Saint-Joseph
Roberval (Québec) G8H 2L6
Téléphone : 418 275-7770
Télécopieur : 418 275-8884

Courriel : bureau@forestierenchef.gouv.qc.ca

La publication est disponible dans Internet :
http://www.forestierenchef.gouv.qc.ca/

Dépôt légal – 2008
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada
ISBN : 978-2-550-52506-6
ISSN (Imprimé) : 1916-6214
ISSN (En ligne) : 1916-6222

© Bureau du Forestier en chef

CONTENU DU PLAN STRATÉGIQUE

LE BUREAU DU FORESTIER EN CHEF 2

LE CONTEXTE 3

LES MANDATS DU FORESTIER EN CHEF 3

LE PLAN STRATÉGIQUE 2008 - 2011 3

LES AXES D'INTERVENTION, LES OBJECTIFS, LES INDICATEURS, LES CIBLES ET LES RISQUES 6

LE BUREAU DU FORESTIER EN CHEF

Le rôle stratégique attendu du Forestier en chef (FEC) et le statut particulier que lui confère la Loi sur le Ministère des Ressources naturelles et de la Faune l'ont conduit à préciser la mission et la vision du Bureau du Forestier en chef (BFEC). L'ensemble du personnel a été invité à élaborer une déclaration de principes et de valeurs devant régir les activités du BFEC. La démarche a été complétée en mars 2007, par l'adoption d'un code d'éthique et de déontologie spécifique au BFEC, le tout visant à encadrer les activités et la conduite professionnelle de l'ensemble du personnel.

MISSION

Préserver la pérennité des forêts du domaine de l'État, dans un contexte de développement durable.

VISION

Une équipe connue et reconnue pour son leadership et son expertise.

DÉCLARATION DE PRINCIPES ET DE VALEURS

Outre le respect des deux grands principes d'**indépendance** et de **transparence** établis dans la loi, lesquels encadrent les activités du Bureau du Forestier en chef, l'ensemble de l'organisation adhère aux valeurs suivantes :

OBJECTIVITÉ et INTÉGRITÉ

Agir sans préjugé, sans favoritisme et en toute impartialité.

Agir avec professionnalisme, librement et sans influence indue.

AMÉLIORATION CONTINUE

Améliorer de façon continue les performances en utilisant les meilleurs outils, techniques et connaissances disponibles dans l'accomplissement des mandats de l'organisation.

EXPERTISE et RIGUEUR

Assurer de hauts standards d'expertise professionnelle où chacun est responsable d'actualiser ses connaissances et de progresser dans son domaine de compétence.

Faire preuve de rigueur intellectuelle afin que les décisions soient fondées sur des faits et des assises scientifiques.

Utiliser judicieusement les ressources et les informations disponibles.

LE CONTEXTE

En décembre 2002, la vérificatrice générale du Québec dépose un rapport dans lequel elle exprime ses préoccupations sur la gestion de la ressource forestière. En octobre 2003, le gouvernement du Québec mandate un comité d'experts pour y donner suite en constituant la Commission d'étude sur la gestion de la forêt publique québécoise, mieux connue sous le nom de la commission Coulombe.

Le 14 décembre 2004, la commission Coulombe dépose son rapport comprenant 81 recommandations.

Le 15 juin 2005, le gouvernement du Québec donne suite au rapport de la commission Coulombe en adoptant, à l'unanimité, le *Projet de Loi n° 94* qui crée la fonction de Forestier en chef.

Le 8 décembre 2005, le gouvernement du Québec nomme monsieur Pierre Levac à titre de Forestier en chef. Le ministre des Ressources naturelles et de la Faune confirme que le FEC dispose des ressources humaines et financières nécessaires pour accomplir sa tâche avec neutralité, indépendance, transparence et crédibilité.

LES MANDATS DU FORESTIER EN CHEF

Dans une perspective de développement durable des forêts du domaine de l'État, le Forestier en chef a les mandats de :

- Superviser les opérations relatives au calcul de la possibilité forestière;
- Déterminer les possibilités forestières;
- Préparer le manuel d'aménagement forestier;
- Établir le bilan quinquennal de l'état des forêts du domaine de l'État et des résultats obtenus en matière d'aménagement durable de la forêt;
- Conseiller le ministre des Ressources naturelles et de la Faune sur toute question de foresterie qui appelle l'attention ou l'action gouvernementale.

LE PLAN STRATÉGIQUE 2008 - 2011

La Loi sur l'administration publique impose aux ministères et organismes gouvernementaux de produire une planification stratégique triennale. À l'instar du Ministère des Ressources naturelles et de la Faune, auquel le BFEC est rattaché administrativement, et au regard du statut d'indépendance reconnu au FEC par la Loi, il a été décidé que le BFEC produirait son propre plan stratégique pour la période 2008 – 2011.

Dans un souci d'efficacité et de simplification, le FEC a décidé d'intégrer à son plan stratégique les éléments concernant le plan de développement durable plutôt que de développer un plan spécifique devant rattacher le BFEC à la Stratégie gouvernementale de développement durable. Précisons que toute cette démarche a été réalisée dans un souci de synthèse en vue de l'appropriation globale du plan stratégique par l'ensemble du personnel du BFEC.

LE PLAN STRATÉGIQUE DU BUREAU DU FORESTIER EN CHEF MET EN RELIEF TROIS ENJEUX.

Le premier enjeu, ***le développement durable***, en englobant la mission et les principaux mandats du BFEC, se trouve à rejoindre les préoccupations qui sont soulevées dans la Stratégie gouvernementale de développement durable.

Le deuxième enjeu, ***la confiance du public à l'égard de la qualité de la gestion forestière***, réfère à la préoccupation qui a conduit à la création de la fonction de Forestier en chef. Il réfère également à la vision et aux valeurs établies collectivement par le personnel du BFEC.

Le troisième enjeu, ***la capacité du Bureau du Forestier en chef à réaliser ses mandats***, constitue l'incontournable enjeu qui permet à l'organisation de répondre aux deux premiers.

EN CE QUI A TRAIT À LA GESTION DES RISQUES, ELLE A ÉTÉ ABORDÉE PAR LE BFEC SOUS L'ANGLE DE LA CAPACITÉ DE L'ORGANISATION À ASSURER SA MISSION ET À RESPECTER SES PRIORITÉS.

Un risque se définit comme un élément ou un événement susceptible d'influencer l'atteinte d'un objectif. Ainsi, pour chacun des objectifs, l'organisation s'est attardée à déterminer les risques pouvant y être associés. Pour l'horizon 2008 – 2011, cinq principales catégories de risques ont été déterminées par le BFEC :

1. **Ressources humaines :** Le BFEC est en phase d'implantation. Certains défis y sont associés, tels que la difficulté de recruter des spécialistes en région, la disponibilité de postes, la dispersion des effectifs de l'organisation causant des difficultés de communication et de synergies entre les équipes et la représentativité adéquate dans les régions pour la prise en compte des particularités régionales. De plus, les aménagistes forestiers devront acquérir une formation très spécialisée avec l'introduction des nouveaux logiciels Spatial-Woodstock/Stanley.
2. **Technologies de l'information :** La réalisation des calculs de possibilité forestière (CPF) requiert des équipements hautement performants. Le temps requis pour le développement des applications reliées aux CPF représente à lui seul un important risque de compromettre les échéanciers. Sécuriser l'information présente également un défi important.
3. **Dynamique intersectorielle :** Des interactions se produisent entre le BFEC et divers secteurs du ministère des Ressources naturelles et de la Faune. Ainsi, à titre d'exemple, c'est Forêt Québec qui fournit, par la Direction des inventaires forestiers, les intrants de base aux calculs de la possibilité forestière et le secteur des Opérations régionales fournit les mises à jour territoriales. Quant au BFEC, il produit, par les résultats des CPF, les données qui seront utilisées par le ministre pour accorder les attributions à l'industrie forestière. Toutes les étapes doivent donc être planifiées et faire l'objet de suivis rigoureux pour que les résultats puissent arriver au bon moment. De même, les systèmes informatiques utilisés doivent être compatibles pour permettre l'échange des bases de données avec les secteurs du ministère.

4. **Ressources financières :** La capacité de réalisation des mandats du FEC est tributaire des ressources mises à sa disposition. Ce risque englobe la capacité d'obtenir les ressources humaines nécessaires pour compléter l'implantation du BFEC. Il en est de même pour l'acquisition et l'entretien des actifs technologiques.
5. **Faisabilité :** Il peut arriver qu'un objectif ou une partie de celui-ci soit tout simplement impossible à réaliser dans le cadre des opérations du BFEC en raison de difficultés conceptuelles ou technologiques hors de portée.

Les prochaines étapes consisteront à élaborer des plans d'actions ainsi qu'un tableau de bord de gestion incluant des fiches de suivi des indicateurs. Ces dernières présenteront les responsables, les échéanciers, etc.

ORIENTATION : INTÉGRATION DE CONSIDÉRATIONS ÉCONOMIQUES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES

Axes d'intervention

1. Développement de la première génération d'un Manuel d'aménagement forestier durable

OBJECTIF 1.1	INDICATEURS	CIBLES	DÉTERMINATION DES RISQUES
Produire les fascicules nécessaires à l'évaluation de la possibilité forestière pour 2009	État d'avancement de la production des fascicules	■ 50 % pour T1* – 2009 ■ 100 % pour T3 – 2009	■ Ressources humaines ■ Dynamique intersectorielle ■ Ressources financières

OBJECTIF 1.2	INDICATEURS	CIBLES	DÉTERMINATION DES RISQUES
Produire un premier Manuel d'aménagement forestier intégrant des considérations de développement durable pour 2011	État d'avancement de la production de l'ensemble des fascicules du MAF	■ 50 % pour T1 – 2010 ■ 100 % pour T1 – 2011	■ Ressources humaines ■ Dynamique intersectorielle ■ Ressources financières

** Dans le plan stratégique du Bureau du Forestier en chef, le calendrier de livraison des cibles réfère aux trimestres. Ainsi, T1 correspond au 31 mars, T2 au 30 juin, T3 au 30 septembre et T4 au 31 décembre.*

2. Réalisation des calculs de la possibilité forestière (CPF)

OBJECTIF 2.1	INDICATEURS	CIBLES	DÉTERMINATION DES RISQUES
Compléter l'implantation des logiciels Spatial Woodstock/Stanley (SW/S) pour 2010	État d'avancement du déploiement des licences	■ 50 % pour T4 – 2008 ■ 100 % pour T2 – 2009	■ Ressources humaines • Équipes des aménagistes complétées ■ Technologies de l'information • Équipements fonctionnels
	État d'avancement du plan de formation des aménagistes	■ 50 % pour T4 – 2008 ■ 75 % pour T2 – 2009 ■ 100 % pour T3 – 2010	

OBJECTIF 2.2	INDICATEURS	CIBLES	DÉTERMINATION DES RISQUES
Développer le nouveau système de CPF (2013 – 2018) pour 2011 en y intégrant des considérations de développement durable	État d'avancement du développement du système de CPF	■ Générateur de modèles pour T4 – 2009 ■ Exploitation et diffusion des données pour T1 – 2011	■ Ressources humaines • Disponibilité du personnel ■ Technologies de l'information • Retards imprévus dans la planification (développement de l'architecture et la programmation) ■ Faisabilité • Disponibilité des modèles fauniques et économiques
	État d'avancement du plan de formation des aménagistes	■ Générateur de modèles pour T4 – 2009 ■ Analyse post-optimale pour T2 – 2010	

OBJECTIF 2.3	INDICATEURS	CIBLES	DÉTERMINATION DES RISQUES
Réaliser tous les CPF prévus des réserves forestières pour 2010	État d'avancement des CPF des réserves forestières	■ 85 % pour T1 – 2009 ■ 100 % pour T1 – 2010	■ Aucun risque identifié

OBJECTIF 2.4	INDICATEURS	CIBLES	DÉTERMINATION DES RISQUES
Réaliser les CPF 2013 – 2018 des 74 UAF pour 2011	Élaboration d'une approche de travail basée sur l'amélioration continue des pratiques existantes	■ Plan d'action complété suite à la rétroaction sur les CPF 2008 – 2013 pour T3 – 2008	■ Ressources humaines • Équipes d'aménagistes complétées et formées ■ Technologies de l'information • Nouveau système CPF (obj. 2.2) et infrastructure (obj. 6.2) ■ Dynamique intersectorielle • Disponibilité des intrants reliés aux CPF • Élaboration des stratégies d'aménagement
	État d'avancement de la réalisation des CPF 2013 - 2018	■ Chargement des données pour T3 – 2009 ■ Intégration des stratégies d'aménagement en concertation pour T3 – 2010 ■ Résultats préliminaires des CPF présentés pour T1 – 2011	

3. Évaluation de l'état des forêts du domaine de l'État et de la performance en matière d'aménagement forestier durable

OBJECTIF 3.1	INDICATEURS	CIBLES	DÉTERMINATION DES RISQUES
Produire, pour 2009, le premier bilan d'aménagement forestier durable (BAFD) 2000 - 2008 des forêts du domaine de l'État	État d'avancement du premier BAFD des forêts du domaine de l'État	■ Audit AFD et BAFD préliminaire réalisés pour T1 – 2009 ■ Assurance qualité, BAFD final et dépôt réalisés pour T4 – 2009	■ Ressources humaines ■ Ressources financières

OBJECTIF 3.2	INDICATEURS	CIBLES	DÉTERMINATION DES RISQUES
Amorcer le deuxième bilan d'aménagement forestier durable (BAFD) des forêts du domaine de l'État en 2010 – 2011	Évaluation et amélioration continue de la démarche	■ 100 % pour T2 – 2010	■ Ressources humaines ■ Ressources financières

4. Évaluations d'impacts découlant de projets de politiques, de programmes, de stratégies ou de scénarios de développement

OBJECTIF 4.1	INDICATEURS	CIBLES	DÉTERMINATION DES RISQUES
Produire des évaluations d'impacts sur la possibilité forestière requises comme outil d'aide à la décision pour le gouvernement et les CRRNT	Nombre d'évaluations produites	■ 90 % des évaluations produites dans les délais convenus ■ 100 % dans un délai n'excédant pas 14 jours du délai convenu	■ Ressources humaines • Disponibilité du personnel ■ Dynamique intersectorielle • Disponibilité des intrants nécessaires dans un format utilisable

OBJECTIF 4.2	INDICATEURS	CIBLES	DÉTERMINATION DES RISQUES
Développer, pour 2010, une procédure générique d'évaluation d'impacts sur l'aménagement forestier durable	État d'avancement du développement de la procédure d'évaluation	■ 100 % pour T1 – 2010	■ Dynamique intersectorielle • Reconnaissance et adhésion par l'ensemble des secteurs concernés ■ Faisabilité

ENJEU #2: CONFIANCE DU PUBLIC À L'ÉGARD DE LA QUALITÉ DE LA GESTION FORESTIÈRE

ORIENTATION: DÉVELOPPEMENT DES COMMUNICATIONS DU BUREAU DU FORESTIER EN CHEF

Axes d'intervention

5. Renforcement des communications publiques

OBJECTIF 5.1	INDICATEURS	CIBLES	DÉTERMINATION DES RISQUES
Élaborer, pour 2008, une stratégie de communication en regard des mandats du Bureau du Forestier en chef et assurer sa mise en œuvre en 2009	Stratégie de communication publique	■ Élaborée pour T3 – 2008 ■ Mises à jour T2 – 2009, T1 – 2010 et T1 – 2011	■ Aucun risque déterminé
	Mise en œuvre de la stratégie concernant le MAF, le projet CPF et le BAFD	■ Complétée à 50 % pour T4 – 2008 ■ Complétée à 100 % pour T2 – 2009	

OBJECTIF 5.2	INDICATEURS	CIBLES	DÉTERMINATION DES RISQUES
Mettre en place des processus d'échanges avec les professionnels concernés par les mandats du BFEC pour 2009	Processus d'échanges avec les regroupements de professionnels	■ Mis en place pour T1 – 2009	■ Aucun risque déterminé
	Processus d'échanges avec la communauté scientifique	■ Mis en place pour T1 – 2009	

ENJEU #3: CAPACITÉ DU BUREAU DU FORESTIER EN CHEF À RÉALISER SES MANDATS

ORIENTATION: PERFORMANCE ET EFFICIENCE DU BUREAU DU FORESTIER EN CHEF

Axes d'intervention

6. Implantation du Bureau du Forestier en chef

OBJECTIF 6.1	INDICATEURS	CIBLES	DÉTERMINATION DES RISQUES
Compléter l'implantation du Bureau du Forestier en chef d'ici au 31 mars 2009	Plan d'organisation administrative (POA)	▪ Approbation du POA au T2 – 2008 ▪ Mise en œuvre du POA au T1 – 2009	▪ Ressources humaines ▪ Ressources financières

OBJECTIF 6.2	INDICATEURS	CIBLES	DÉTERMINATION DES RISQUES
Compléter l'implantation de l'infrastructure technologique pour le 31 mars 2009	Programme d'implantation	▪ Complété pour T1 – 2009	▪ Dynamique intersectorielle • Contribution de la DTI et du SCSP ▪ Ressources financières

7. Amélioration continue dans l'accomplissement des mandats du Bureau du Forestier en chef

OBJECTIF 7.1	INDICATEURS	CIBLES	DÉTERMINATION DES RISQUES
Élaborer un plan de développement des ressources humaines pour 2008	Plan de développement des ressources humaines	■ Complété pour T4 – 2008 ■ Révision T4 – 2009 et T4 – 2010	■ Ressources humaines ■ Ressources financières

OBJECTIF 7.2	INDICATEURS	CIBLES	DÉTERMINATION DES RISQUES
Favoriser le travail d'équipe, la synergie et le sentiment d'appartenance au sein du BFEC	Stratégie de communication interne du BFEC	■ Mise en œuvre au T2 – 2008 ■ Mises à jour T1 – 2009, T1 – 2010 et T1 – 2011	■ Aucun risque déterminé

OBJECTIF 7.3	INDICATEURS	CIBLES	DÉTERMINATION DES RISQUES
Mettre en place un système de gestion de la qualité pour 2011	État d'avancement de la mise en place du système de gestion de la qualité	■ Exigences de qualité définies pour T2 – 2008 ■ Procédures de travail réalisées et implantées pour T1 – 2009 ■ Premier audit interne réalisé pour T4 – 2009 ■ Système implanté pour T1 – 2011	■ Aucun risque déterminé

Bureau du Forestier
en chef
Québec